

GENOMLYSNING
av
Kultur- och Fritidsnämnden
i Vänersborg

Susanne Erixon
2020-02-03

Innehållsförteckning

Sammanfattning.....	3
Uppdraget	5
Metod	6
Förkortningar	6
Organisation och ledningsstruktur.....	7
Styrning och ledning	8
Styrdokument och politisk styrning.....	9
Offentlighetsprincipen - Allmänna handlingar - Diarium	10
Samverkan	11
Avtal	11
Hysesavtal.....	12
Ekonomi	13
Lokalkostnader och Personalomslutning.....	13
KFFs interna ekonomiska planerings- och uppföljningsprocess.....	13
Investeringar	14
Verksamhetsområden.....	15
Idrottsanläggningar	15
Fritidsgårdar	19
Bibliotek	20
Danspoolen.....	21
Musikskolan	21
Musikakademin/Vänersborg Jazz Academy	22
NCM = Nationellt Centrum för Musiktalanger.....	23
Föreningsstöd – föreningsbidrag och subventionerad lokalhyra.....	23
Avslutande kommentar	25

Sammanfattning

Till den personal som generöst har bistått med underlag - fakta, material, engagemang, kompetens, synpunkter och inte minst tid - till denna rapport vill jag rikta ett särskilt tack. Ett antal av problemställningarna som definieras i rapporten är sedan tidigare kända.

Budgetomslutningen (bruttokostnader) 2020 uppgick till ca 132 mkr, fördelad på personal 56 mkr (42,2%), hyror 47 mkr (35,6%) och övrigt/verksamhet 29 mkr (22%).

Den största fastighetsägaren är SBN. KFN betalade ca 39 mkr (83%) till SBN.

Anläggningshyrorna utgjorde ca 34 mkr (72%) av den totala hyreskostnaden och betalas enbart till SBN. Årshyran för administrationslokaler uppskattas till ca 1,1 mkr (2,3%), är mycket liten, och betalas huvudsakligen till SBN. Det finns personal som delar kontorsrum. Lokalkostnadsfördelningen mellan verksamhet och administration är således till verksamheternas fördel.

Antalet anställda uppgår till 113 och de flesta är heltidsanställda (87 %).

Kostnadsfördelningen mellan personal och verksamhet är svårbedömd, då den samtidigt ska svara mot kvalitetskrav. Sådana saknas.

Intäkter beräknas i budget 2020 till 22,7 mkr varav ca 5,6 mkr utgörs av personalintäkter.

Kostnaden för kulturområdet (avdelningarna Kultur och Musik) tillhör de 25 % av Sveriges kommuner med högst kostnad per invånare. Kostnaden för fritidsområdet (Fritid) tillhör de 50 % av Sveriges kommuner med medelkostnad per invånare. Att värdera kostnad som bra eller dåligt är enbart möjligt om det finns kvalitetskrav beskrivna i styrdokument fr.f.a. verksamhetsplanen som också avspeglas med prioritering i budget. Låga krav – låg kostnad, höga krav – hög kostnad. Kvalitetskrav saknas idag för såväl kulturområdets verksamheter som fritidsområdets verksamheter.

Kostnaderna för biblioteken och fritidsgårdarna är lägre än med jämförda kommuner enligt Kolada. Är jämförelserna relevanta? Biblioteken har färre anställda och mindre öppethållande samt färre låntagare och lånefrekvens. Finns kvalitetskrav? Det finns kostnader för fritidsgårdarna inom andra verksamheter och huvudmän, BUN och AB Vänersborgsbostäder, vilket gör att fritidsgårdarnas egentliga totala kostnad för kommunen är betydligt högre än vad RS anger.

Musikskolans verksamhet är omfattande, den har hög kvalitet och nådde 23 % av alla mellan 6-19 år 2018, många fler än alla jämförda kommuner. Musikskolans kostnader är av tradition prioriterade inom kulturområdet i budget. Ska traditionen fortsatt gälla eller finns det idag anledning att se över om en inriktning mot kulturskola och fler kulturformer kan vara aktuell?

KFNs ekonomiska ansvar för medlemskapet i den ideella föreningen Nationellt Centrum för Musiktalanger (NCM) beslutades av Kommunfullmäktige 2018-12-19. NCM kan beskrivas som en unik verksamhet vars motsvarighet inte finns i någon annan kommun. NCM är en del av varumärket Vänersborg, inte enbart KFN, med få kursdeltagare från kommunen. Det treåriga avtalet som beslutades av KF innebär att KFN ska garantera kostnader motsvarande ca 3 mkr per år utan kompensation från KF/KS. Är det rimligt?

Danspoolen, som serverar FyrBoDals kommuner med danspedagoger, saknar gemensamt samverkansavtal med kommunerna och Vänersborg ansvarar ensamt vid underskott. Enheten bör integreras i en Kulturskola och enbart serva andra kommuner om de är villiga att dela kostnader vid eventuellt underskott.

Antalet idrotts- och fritidsanläggningar är i paritet med jämförda kommuner. I Sverige finns två arenaanläggningar av Vänersborgs Arenas format, trots det är kostnaderna kr/inv för Vänersborgs anläggningar som rikssnittet. Antalet idrottsföreningar är i förhållande till invånarantal som Trollhättans och Uddevallas. Nyttjandegraden är hög för anläggningar i centrum och låg i mindre orter i kommunens utkant. Täckningsgraden av kostnaderna varierar mycket och saknar samband med geografiskt läge, enligt gjord analys 2019.

Vänersborgs Arena är storleksmässigt byggd för bandy (och skrinande), de enda idrotter som kräver sådan storlek på isbanan. Idrotterna i sig kräver ingen arena, det fungerar med en enklare ishall. Byggnaden är och har varit behäftad med problem från start. Taket läcker och ska bytas ut, en investering på ca 22 mkr. Med is under åtta månader om året begränsas användningen av arenan under en stor del av året. Nyttjandegraden har trots det uppskattats till 61 % i den analys som förvaltningen gjorde 2019. För att öka antalet nya och stora arrangemang/evenemang krävs investeringar i inventarier, ytterligare personalresurser samt marknadsföring.

Arenan bör genomlysas separat av särskild fastighetskompetens och organisationskompetens i samverkan.

Föreningsstödet till idrottsföreningar består av kontant bidrag och subventionerad lokalhyra. Det kontanta föreningsbidraget till föreningar var 2019 lågt vid jämförelse med andra kommuner. Det är t.o.m. mycket lågt till idrottsföreningar jämfört med kommunsnittet enligt Kolada.

Subventionerad lokalhyra till registrerade ideella föreningar tillämpas enligt en prislista som beslutas av KFN årligen, omöjlig att jämföra med andra kommuner p.g.a. detaljnivån.

LOK-stödet från SISU är fördelat till idrottsföreningar i Vänersborg, Trollhättan och Uddevalla i förhållande till befolkningsunderlaget. Antalet idrottsföreningar i kommunerna är jämförbart.

Förvaltningens interna ekonomiprocess - budgetarbetet och den ekonomiska uppföljningen - behöver kompletteras och tydliggöras med skriftliga rutiner, genomgång av den kommun-gemensamma ekonomistyrningen samt aktivt inbegripa samtliga chefer i samverkan.

Rollfördelningen mellan verksamhetschefer och förvaltningens ekonom bör tydliggöras.

Vissa verksamheter har inte fått rättvisa ekonomiska förutsättningar.

Förvaltningens alla avtal behöver en samlad genomgång, revidering, uppgradering och uppdatering. Hyresavtalen är inkluderade, då de idag helt saknas i KFNs diarium.

BUNs abonnemang av tid på idrottsanläggningar under ett läsår står inte relation till kostnaden de betalar och avtal saknas. Samverkansavtal och hyresavtal mellan KFN och BUN bör särskilt uppmärksammas, då många saknas och andra inte är uppdaterade. Avtalen ska innehålla klausul om inflationshöjning i relation till den som beslutas för varje år.

Kultur- och Fritidsförvaltningens organisation/organisering stödjer inte effektiv verksamhet och är inte rustad för framtidens behov. Ledningsstrukturen är otillräcklig och behöver utökas. Nuvarande ledningsgrupp består av förvaltningschef, administrativ chef och två verksamhetschefer (nivå B enligt AID). Kulturområdet är överrepresenterat. Tillsammans med fyra enhetschefer har chefsgruppen fram till 2021 bestått av totalt åtta personer. Antalet anställda var 113 den 1 nov 2020. Verksamhetsledare ingår inte i en effektiv ledningsstruktur, då de saknar befogenheter.

Samverkan mellan alla chefer är ett utvecklingsområde för att skapa ett kitt mellan de olika verksamhetsområdena och ett ”vi”. ”Organizations don’t cooperate, people do. Organizations don’t transform, people do.” Kultur- och Fritidsförvaltningen är inte, men kan bli, en integrerad förvaltning.

Samverkan med andra förvaltningar behöver också utvecklas med tydligare gränsdragning.

Den politiska styrningen är otydlig. *Reglementet* är ”vidlyftigt” beträffande §1 Uppdrag och verksamhet t.ex. ungdomsverksamhet och bibliotek. Avsnittet behöver förtydligas och avgränsas.

Kultur- och Fritidsnämndens ramstyrning av verksamheten är svag. Styrdokumentet är få och utgör ett viktigt utvecklingsområde. En nämnd bör skapa ramar och följa upp sina beslut snarare än att försöka detaljstyra verksamhet. *Verksamhetsplanen* behöver kompletteras med nämndområdets framtidsbild och färdriktning med utgångspunkt från kommunens vision ”Vänersborg – attraktiv och hållbar i alla delar, hela livet.” *Delegationsordningen* behöver kompletteras. *Kulturpolitisk plan/program* och *Fritidspolitisk plan/program* är möjliga styrmedel men saknas. Dessa styrdokument bidrar också till att tydliggöra *Budget* och de ekonomiska prioriteringarna.

Utbildning om offentlighetsprincipen, allmänna handlingars registrering och diariets funktion är en viktig åtgärd för att öka tillgängligheten av handlingar för medborgarna. Registrering av inkomna och upprättade handlingar fungerar inte tillfredsställande.

Uppdraget

Bakgrunden till detta uppdrag är att KSau beslutade 2020 att avsätta medel för extern konsult för ytterligare genomlysning av Kultur- och fritidsförvaltningen efter den övergripande genomlysning av Vänersborgs kommun som Public Partner genomförde hösten 2019. Kommundirektörens tjänsteskrivelse, dnr 2020/279, till KSau tog sin utgångspunkt i Public Partners genomlysning och slutsatser för kultur- och fritidsnämnden. Den nytillträdda förvaltningschefen fick av kommundirektören i ”uppdrag att verkställa fyra åtgärds punkter som tillsammans ska skapa goda förutsättningar för kultur- och fritidsnämnden att styra och följa upp sina verksamheter samt ge förvaltningen verktyg för bra lednings- och utvecklingsarbete.”

Detta uppdrag, som nu avrapporteras, handlar om att göra en djupare analys av ekonomisk resursfördelning mellan nämndens två huvudverksamheter, utbud och kvalitet i jämförelse med andra kommuner.

Kommundirektören har i samråd med den nytillträdda förvaltningschefen för Kultur- och Fritidsförvaltningen formulerat mer specificerade frågeställningar:

- Förvaltningens kostnader jämfört med andra kommuner.
- Vilka insatser utförs tillsammans med Socialförvaltningen och/eller Barn- och utbildningsförvaltningen? Hur ser avtalen ut?
- Vilken är BUNs nyttjandegrad av anläggningarna?
- Definiera om och var avtal saknas.
- Hur många kommunala idrottsanläggningar - arenor, hallar, planer - har Vänersborg jämfört med andra kommuner.
- Föreningsstödet uppbyggnad - kontanta bidrag resp. lokalhyressubventioner till föreningar. Hur ser aktivitetsstödet och SISUs LOK-stöd ut?
- Nyttjandegrad av Vänersborgs Arena? Hur är den fördelad?

- Personalomslutning i relation till verksamhet.
- Lokalkostnader för verksamhet och administration.

Metod

Underlaget till denna rapport utgörs av

- granskning av gällande centrala och nämndspecifika styrande dokument
- dokument från budget- och ekonomiprocess
- gällande styrdokument för KFN och KFF
- beslutsprotokoll från KFN samt KS och KF
- andra dokument såsom budget, ekonomisk uppföljning, power point-presentationer, prislister, föreningsbidrag, utredningar, tjänsteskrivelser och rapporter av olika slag
- avtal av olika slag bl.a. hyresavtal och samverkansavtal
- hemsidan www.vanersborg.se
- sammanlagt 30 enskilda intervjuer med bl.a. samtliga chefer, ekonom, registrator/förvaltningssekreterare inom förvaltningen, personal på SBN m.fl.
- uppföljande samtal med ekonom om ekonomiska fakta och statistik
- statistik från Kolada *
- benchmarking genom intervjuer med Trollhättans stad, Uddevalla kommun och SISU
- en del av arbetet har bedrivits i process med förvaltningschef och personal inom förvaltningen.

* Riksrevisionens har bedömt att kommunernas valfrihet att fördela gemensamma kostnader på olika organisatoriska nivåer gör att det finns en viss osäkerhet i jämförbarheten mellan kommunernas kostnadsuppgifter för olika verksamheter i det årliga räkenskapssammandraget. Regeringen har instämt. Uppgiften återfinns i Regeringens skrivelse 2017/18:293. En stor del av de uppgifter som återfinns i Kolada är hämtade från räkenskapssammandraget, som trots allt är den viktigaste källan som finns att tillgå för att göra kostnadsjämförelser. Utan att fastna vid exakta mått kan dessa uppgifter ändå ge en uppfattning om förhållandet till jämförande kommuner.

Förkortningar

AID	Arbetsidentifikation (partsöverenskommelse om arbetsuppgifter och befattningsbenämningar)
BUN	Barn- och Utbildningsnämnden
KF	Kommunfullmäktige
KFN	Kultur- och Fritidsnämnden
KFF	Kultur- och Fritidsförvaltningen
Kolada	Kommun- och landstingsdatabasen
KS	Kommunstyrelsen
KSau	Kommunstyrelsens arbetsutskott
KSF	Kommunstyrelseförvaltningen
MBL	Medbestämmandelagen
MRP	Mål- och resursplan
OSL	Offentlighet- och SekretessLagen
SBN	Samhällsbyggnadsnämnden
SISU	Svenska Idrottsrörelsens Idrottsförbund
VGR	VästraGötalandsRegionen

Organisation och ledningsstruktur

Kultur- och Fritidsnämnden i Vänersborgs kommun blev egen nämnd 2015. Bruttobudget uppgick 2020 till ca 132 mkr. Intäkterna var budgeterade till 24 mkr. Personalen uppgick 2020-11-01 till 113 anställda som motsvarar 102,5 årsarbetare. Budget fördelas 51,6 mkr till kulturverksamhet och 49,3 mkr till fritidsverksamhet.

Det är lätt att få en bild av hur förvaltningen är organiserad.

Det är svårt att få en helhetsuppfattning om verksamheten medan det är relativt enkelt att få en uppfattning om verksamhetens olika delar. KFN har en mycket diversifierad verksamhet.

Förvaltningen organiseras i tre avdelningar/verksamhetsområdena Fritid, Kultur och Musik. (Är inte Musik kultur?) Figur 1 nedan är KFFs organisation.

Fritidsavdelningen är indelad i två enheter - Anläggningar inkl. handläggning av föreningsbidrag till idrottsföreningar och beslut enligt Spellagen samt Fritidsgårdar.

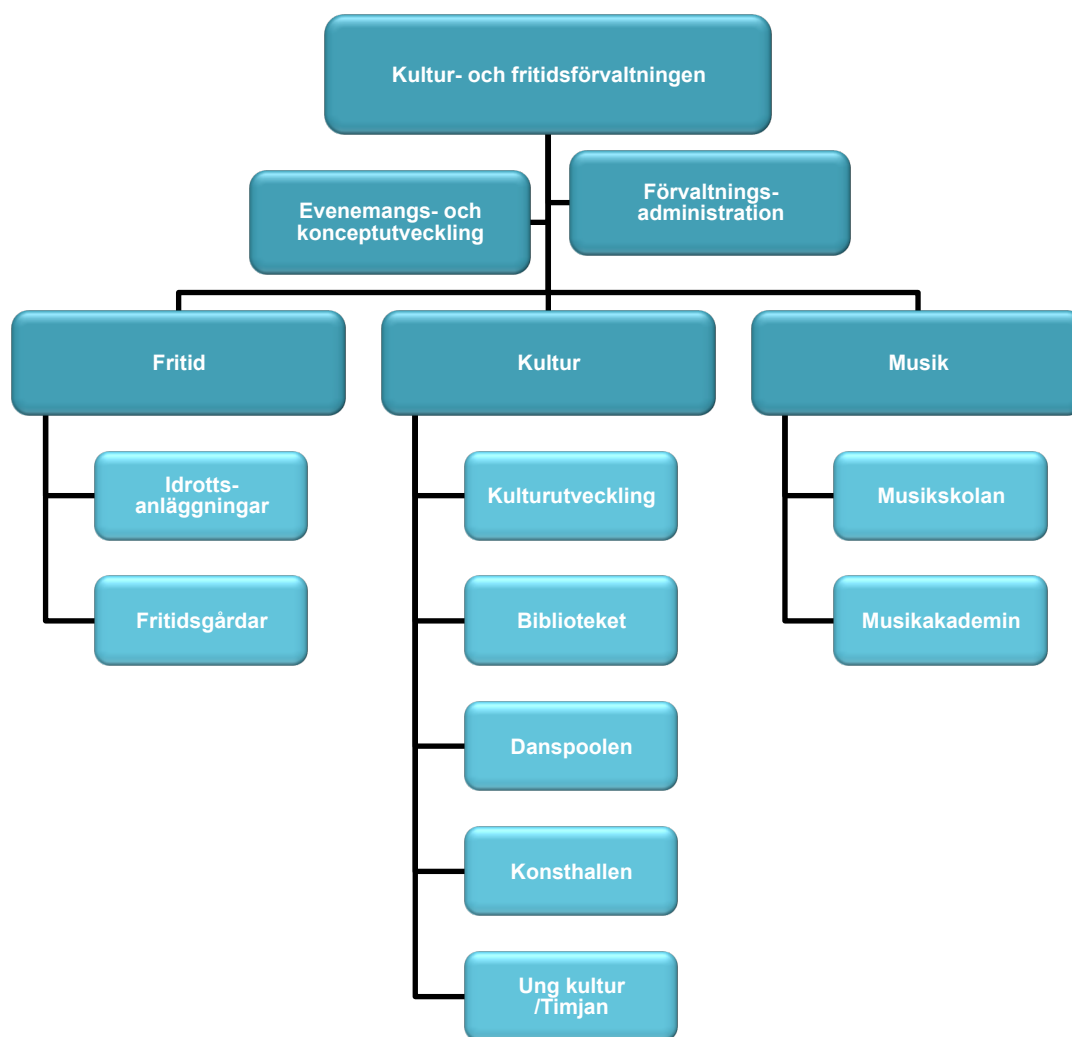
Musikavdelningen är indelad i två enheter - Musikskolan och Musikakademin.

Kulturavdelningen är indelad i flera enheter/verksamheter - Bibliotek, Danspoolen, Konsthallen, Kulturutveckling och den öppna verksamheten Ung kultur/Timjan samt handläggning av föreningsbidrag till kulturföreningar.

Direkt under förvaltningschefen finns två underställda verksamhetschefer, en administrativ chef och en marknadskoordinator/eventangsutvecklare.

På avdelningsnivå (linjenivå B enligt AID) finns verksamhetschef. KFF har två verksamhetschefer – en för avdelningen Kultur och en för avdelningarna Musik samt Fritid. På enhetsnivå (linjenivå C enligt AID) finns enhetschef i vissa enheter/verksamheter – Anläggningar, Bibliotek, Danspoolen, Musikskolan. Fr.o.m. 2021 har också Fritidsgårdar + Hallevidadet en egen enhetschef. För övriga enheter/delar fungerar resp. verksamhetschef också som enhetschef. Det betyder att verksamhetschef både leder genom andra chefer men också fungerar i rollen som direkt operativ chef (enhetschef) d.v.s. växlar mellan organisatoriska nivåer. Verksamhetscheferna i KFF deltar emellanåt i samverkan med enhetschefer från andra förvaltningar eller organisationer d.v.s. chefer med olika nivå på ansvar och befogenheter. Chefsrollen blir belastad och kan uppfattas otydlig. Rollen verksamhetsledare är otydlig, saknar befogenheter och har arbetsrättsligt ingen funktion. Organisationen blir obalanserad och stödjer inte effektiv verksamhet ur ett framtids- och utvecklingsperspektiv, då styrning och ledning inte är optimalt koordinerade och därför inte får möjlighet fungera optimalt och effektivt.

Bedömning: Organisationen kan bättre stödja effektiv verksamhet genom att verksamhetsområde/avdelning Fritid får en egen verksamhetschef. De ”enheter” som saknar enhetschef kan på olika sätt samordnas och få enhetschef. Inga medarbetare ska vara solitärer. Handläggning av föreningsbidrag samt beslut enligt Spellagen skulle kunna sammanföras till en roll som föreningslots/föreningskonsulent.



Figur 1.

Styrning och ledning

Om organisationen är den yttre ramen för styrning och ledning så är strukturen de regelverk med vilken verksamheten ska styras och ledas. Chefers möjligheter att styra och leda sin resp. verksamhet beror på flera omständigheter såsom kultur, tradition och organisationsstruktur d.v.s. hur en organisation är byggd (se organisationsbilden ovan) och hur den formella resp. informella strukturen inom organisationen är uppbyggd och fungerar. En offentlig organisations struktur ska vara formell och funktionell d.v.s. *tydlig, entydig, lättförståelig och ändamålsenlig*. En offentlig organisation ska ha en kommunicerad tydlig formell struktur, som gör det möjligt att ur ett medborgarperspektiv granskas.

Strukturen består framför allt av visionen = framtidsbilden och färdriktningen för organisationens alla delar, ramarna = lagstiftning, budget, reglemente, delegeringsordning, policys, strategier, verksamhetsplan m.m., riktlinjer = vad som ska göras och vilka roller = olika befattningar och kompetenser som personalen ska ha för att skapa kvalitativ och effektiv verksamhet.

De senaste årens arbete i förvaltningens ledningsgrupp beskrivs ha handlat om att kontrollera att uppdrag utförts, diskuterat eventuella anpassning av kostnader inom verksamhetens budget men som arbetssätt saknat planering och framtidsperspektiv för hela verksamheten och inte heller förmått skapa sådant enligt samstämmiga uppgifter. Verksamhetsplanen har inte

uppmuntrat ett framtids- och utvecklingsinriktat synsätt. Några chefsmöten för förvaltningens sju chefer har inte förekommit.

Bedömning: En organisations ledningsgrupp är den arena som initierar och formar långsiktigt perspektiv och planering i förvaltningens verksamhet. Sådant arbetssätt skapar parallellprocesser i en organisation. Möten med alla chefer skapar förutsättningar för att bygga en ”vi”-känsla och gemensamt ansvarstänkande.

Styrdokument och politisk styrning

I Public Partners rapport konstaterades att det saknades styrdokument för KFNs verksamheter bl.a. kultur- och fritidspolitiskt program.

Kommunkompassen konstaterade 2018 att det var en stor differens på värdet för *politisk styrning och kontroll* mellan rikssnittet 67 och Vänersborg 48. Också 2014 konstaterade Kommunkompassen ett värde för Vänersborg lägre än rikssnittet avseende politisk styrning och kontroll.

Förutom de kommungemensamma centrala styrdokumenten – reglemente, MRP, strategier, personaldelegation, olika policys, program m.m. som skapar en ram för alla nämnders verksamheter - så är de för KFN specifika styrdokumenten få till antalet.

Verksamhetsplan, budget, delegeringsordning, biblioteksplan, vissa riktlinjer/kriterier för föreningsbidrag och prislistor för uthyrning av lokaler samt ett Program för fortsatt utveckling av Sportcentrum finns.

Kommunens vision är *”Vänersborgs kommun – attraktiv och hållbar i alla delar, hela livet”*. Hur beskrivs då visionen om *attraktivitet, hållbarhet, alla delar, hela livet* i KFNs verksamhetsplan?

Verksamhetsplanen består av beskrivningar av förvaltningens olika verksamhetsområden, förväntade resultat och aktiviteter.

Kultur- och fritidsförvaltningens verksamhetsplan 2020 saknar vision/målbeskrivning. Den konstaterar enbart att den ”ansvarar för att kommunens arbete med kultur och fritid i tillämpliga delar svarar upp mot den vision och de övergripande mål som gäller i kommunen”. Vilka är de? Hur formuleras visionen/målen när de omformuleras till KFNs verksamhetsområde? Mot vilken framtidsbild ska budget styras, medarbetare rikta sin kompetens och sitt engagemang? Vilken samsyn råder mellan politik och förvaltning? Behöver rollerna politiker och tjänstemän tydliggöras?

Reglementet utgör ramen för de verksamheter som KFN ska ansvara, bedriva och utveckla. Reglementet antogs 2017-11-22 (§180) och gäller fr.o.m. 2018-01-01. Uppdrag och verksamhet enligt §1 är omfattande och otydligt avseende gränser för t.ex. arena-fritidsverksamhet, musikverksamhet, kulturverksamhet och ungdomsverksamhet samt bibliotek. Biblioteksansvaret bör förtydligas så att det avser folkbibliotek inte skolbibliotek. Ansvaret för konsthall, fornvård och huvudmannaskapet för Vänersborgs museum är tydligt. Reglementet, som är publicerat på hemsidan, innehåller en felaktighet. I §2 anges att beslut ska fattas enligt Lotterilagen. 2019-01-01 ersattes Lotterilagen av Spellagen (SFS 2018:1138)

Delegeringsordningen behöver förtydligas, kompletteras och revideras fr.f.a. beträffande avsnitt 5. Ekonomiska ärenden och avsnitt 8. Avtal. Vem får fatta beslut om vilka avtal? I denna rapport finns ett avsnitt som handlar om avtal.

Biblioteksplan 2017-2020 finns, och ska finnas enligt Bibliotekslagen. Ett arbete pågår med en ny plan.

Kulturpolitisk plan finns inte. Det har funnits en Kulturplan fram till och med 2014. Enligt muntlig uppgift så ligger den fortfarande till grund för personalen och för det arbete som bedrivs, då förslag till ny kulturplan därefter stoppades. Uppdrag från KF att upprätta sådan saknas.

Fritidspolitisk plan finns inte och uppdrag från KF att upprätta sådan saknas.

Program för fortsatt utveckling av Sportcentrum 2017-2027 beslutades av KFN 2017-04-18 (§25) är en beskrivning av ambition och investeringsbehov för området. I skrivande stund senhösten 2020 kan konstateras att den inte har följts upp av KFN och inte var kommunicerad till eller ens känd av enhetschefen för anläggningar.

Bedömning: Den politiska ramstyrningen är svag och behöver utvecklas med fler och tydliga styrdokument.

Offentlighetsprincipen - Allmänna handlingar - Diarium

Inkomna och upprättade allmänna handlingar hos kommunala myndigheter regleras i Tryckfrihetsförordningen samt Offentlighets- och Sekretesslagen (OSL 2009:400). En allmän handling kan sekretessbeläggas, vilket t.ex. sker regelmässigt av individärenden som avser myndighetsutövning. Sådan förekommer inte inom KFNs ansvarsområde.

I OSL Avdelning II. Myndigheter hantering av allmänna handlingar 4 kap. 2 § pkt 2 ”vem hos myndigheten som kan lämna närmare upplysningar om myndighetens allmänna handlingar, deras användning och sökmöjligheter”. Vidare i 5 kap. 1 § ”Allmänna handlingar ska registreras så snart de har kommit in till eller upprättats hos en myndighet ...”. Diarium betyder dagbok och handlingarna i ett ärende registreras enligt datum och får ett diarienummer samt ett handlingsnummer. Det kan konstateras att så inte sker beträffande tjänsteskrivelser upprättade inom KFN. KSFs tidigare kanslichef genomförde en ordning som innebär att tjänsteskrivelser diarieförs först efter att nämnd fattat beslut i ärendet. Den dag den upprättade handlingen är skriven (upprättad) och signerad av behörig tjänsteman ska den diarieföras och få ett diarienummer. Om det handlar om en tjänsteskrivelse till KFN ska den därefter tillfogas kallelsen, med eget diarienummer och handlingsnummer, för att publiceras på kommunens digitala anslagstavla och samtidigt sändas till nämndens ledamöter. I vilken utsträckning inkomna handlingar diarieförs är oklart. Många handlingar kommer inte till registratorn!

I KFNs diarium saknas samtliga hyresavtal och ett antal andra avtal.

I KFNs verksamhetsplan 2020 finns följande uppdrag under avsnittet Förvaltnings-administration:

”Särskilt viktiga aktiviteter utifrån grunduppdraget

Översyn av behörigheter, rutiner och handlingar i verktyget Netigate utifrån tryckfrihetsförordningens krav på offentlighetsprincip och allmänna handlingar samt dataskyddsförordningens krav på hantering av personuppgifter.

Internkontroll – Kontrollområde för 2020 fastställt i mars.”

Översynen har genomförts och rapporterats.

Insynen och möjligheten att ta del av handlingar för medborgare, media och revisorer begränsas och offentlighetsprincipen är åsidosatt om diarieföringen inte fungerar. Många handlingar som cirkulerar saknar diarienummer, handlingsnummer och/eller dokumentid men kan mycket väl finnas i diariet. Exportering bör göras från det digitala systemet Evolution och de skrivs då automatiskt ut med diarienummer.

Vilken är kunskapsnivån om allmänna handlingar hos myndighet och kraven på diarieföring hos förvaltningens anställda? Tillgången till det digitala programmet för många innebär inte att diarieföringen fungerar. Problemet är inte registratorns.

De digitala verksamhetssystem som marknadsförs idag erbjuder effektiva lösningar, som innebär att direkt när en handling registreras eller ett ärende påbörjas får det ett diarienummer. Om inkomna handlingar i allmänhet registreras i diariet är oklart. Om flera personer kan registrera handlingar i diariet kan det finnas en inbyggd problematik och avsaknad av den självklara kontroll som det innebär om registrering enbart sker av registratorn.

Bedömning: Registrering av inkomna och upprättade handlingar är ett viktigt förbättringsområde och en gemensam utbildning för all personal i offentlighetsprincipen och allmänna handlingars registrering kan bidra till förbättring. Möjligheten till insyn och att ta del av handlingar för medborgare, media och revisorer begränsas om registrering av inkomna och upprättade allmänna handlingar enligt offentlighetsprincipen inte är sökbara.

Samverkan

För att en mycket omfattande och diversifierad verksamhet som KFNs krävs samverkan på många olika sätt och med många olika delar inom förvaltningen, mellan förvaltningar fr.f.a. SBN, SOC och BUN och med externa aktörer t.ex. föreningslivet, VGR, FyrBoDals Kommunalförbund, det lokala näringslivet samt enligt Samverkansavtalet (U 92/FAS 05) benämnt Kollektivavtal om Förnyelse, Arbetsmiljö och Samverkan i Vänersborgs kommun. Samverkan kräver oftast någon form av avtal för att reglera omfattning och ekonomiska konsekvenser. För att främja och bekräfta vikten av samverkan förvaltningsinternt krävs formella regelmässiga möten. För extern samverkan med andra förvaltningar, huvudmän och andra organisationer krävs reglering i tydliga skriftliga avtal. Intern formell samverkan saknas i stor utsträckning bortsett från ledningsgruppen. Samverkansavtal saknas i stor utsträckning.

Bedömning: Samverkan är ett viktigt förbättringsområde för att definiera gränser och ansvar därmed öka effektiviteten för olika aktörer både internt i förvaltningen och mellan förvaltningar. Det är viktigt att samverkan sker mellan aktörer med samma befogenheter.

Avtal

De avtalstyper som kan förekomma inom KFNs ansvars- och verksamhetsområde tillhör i princip huvudgrupperna anställningsavtal, hyresavtal, köpeavtal (reglerar både köp och sälj) samt olika samverkansavtal. Alla dessa avtalsformer har ekonomiska konsekvenser. KFN har en stor mängd avtal. För att förstå och reglera omfattningen av de ekonomiska konsekvenserna krävs tydliga skriftliga avtal och förtydligande i delegeringsordningen. Internt i kommunen förekommer ett köp- och säljsystem. Externa inköp styrs av LOU (Lag om offentlig upphandling) och dessa måste regleras i skriftliga avtal. Alla avtal, vilket inkluderar de kommuninterna köp-säljavtalen till BUN och SOC samt de förvaltningsinterna, ska regleras i tydliga skriftliga formellt korrekta avtal och med befogenheter som styrs av den delegerade beslutanderätten i delegeringsordningen samt diarieföras. Avtal är allmänna handlingar.

Avtal ska vara tydliga, ange vilken tjänst eller vara som avses, uppsägningsvillkor, reglera uppdatering och/eller kostnadsutvecklingen samt undertecknas. KFN säljer tjänster till externa organisationer t.ex. friskola, kriminalvården och ger ekonomiska bidrag till externa organisationer (avser inte föreningsbidragen som regleras i särskilt beslut och i ett avsnitt

nedan) t.ex. Fritidsgårdarna Sörgården och Lyktan, Brålandabadet och musikföreningen Aurora/Old Ox.

2015 ändrades Vänersborgs nämndorganisation och därmed vilka som är avtalsparter. KFN är egen avtalspart.

Det finns avtal som inte är diarieförda.

Det finns avtal som förvaras på annan plats än i diariet.

Det finns avtal undertecknade av annan än delegat enligt delegeringsordningen.

Det finns avtal som inte uppdaterats och som löpt ut men fortsätter att reglera samverkan och ekonomi.

Det finns avtal tecknade av BUN och det finns avtal med organisatoriska verksamheter som formellt inte existerar t.ex. Gymnasieförvaltningen innan Kunskapsförbundet Väst, som är egen huvudman.

Hyresavtal saknas helt i KFNs diarium. Hyresavtalen avhandlas i separat avsnitt nedan.

Det finns avtal som är korrekta innehållsmässigt och i enlighet med delegationsordningen.

Vissa kommuninterna avtal justeras årligen beträffande kostnadsökning utan att de formaliserats och andra kommuninterna avtal kostnadsjusteras inte av skäl som att t.ex. motparten (BUN) inte godtar en kostnadsökning.

Bedömning: Aktuella och korrekta avtal är ett sätt att ha kontroll på såväl kostnader som intäkter. En total översyn av och granskning av samtliga avtal behöver genomföras. Därefter krävs att justeringar och skriftliga uppdateringar och uppräknings sker av många avtal. Som tidigare beskrivits behöver delegeringsordningen revideras avseende avsnitt 5. Ekonomiska ärenden och avsnitt 8. Avtal, då det finns avtal som tecknas av delegat vars delegation är begränsad. Vissa kommuninterna avtal justeras årligen beträffande kostnadsökning utan att de formaliserats och andra kommuninterna avtal kostnadsjusteras inte av skäl som att motparten inte accepterar kostnadsökning.

Uppföljningsansvar av avtalen är utspridda på alla chefer i KFF enligt delegationsordningen och det saknas en befattningshavare som inom ramen för sin tjänst har ett samordningsansvar för samtliga avtal (allmänna handlingar). Det skulle kunna vara förvaltningens ekonom alternativt registrator/förvaltningssekreterare inom KFF. Alla avtal ska återfinnas i KFNs diarium.

Hyresavtal

Majoriteten av KFNs verksamheter är inrymda i kommunalt ägda fastigheter.

KFNs diarium saknar helt hyresavtal, inte heller förteckningen ” Gällande hyresavtal 2014-12-31” över de fastigheter som överlämnades utan hyresavtal från BUN till KFN i samband med den ändrade nämndorganisationen återfinns i diariet men finns hos förvaltningens ekonom. En del av dessa hyresavtal finns i BUNs diarium, med BUN som hyresgäst.

SBNs diarium innehåller vidare ett stort antal hyresavtal, dock inte alla, där SBN är fastighetsägare men endast två som anger KFN som hyresgäst. Dessa två hyresavtal, Frändefors bibliotek och Konsthallen, är de äldsta och också de enda som har en indexklausul om hyresjustering.

I SBNs diarium finns ett dokument benämnt Lokalförsörjningspolicy och internhyressystem (SBN 2006) daterat 2006-01-17 som hyressättningen fortfarande baseras på. Det är oklart i vilken utsträckning som riktlinjen för hyressättning är kommunicerad till och känd av hyresgästerna (läs andra nämnder).

Månatligen sänds en excel-fil (samlad hyresfaktura) från SBN till KFN. I den finns två poster - oidentifierade sporthus och oidentifierade idrottsplatser - till en hyreskostnad om ca 420 tkr. Det har inte varit möjligt för KFN att få klarhet i vilka sporthus och idrottsplatser som avses. Trots en sammanvägning av ett antal olika fastighetslistor har det inte varit möjligt att identifiera dessa objekt. Förvaltningen har initierat ett ärende i frågan. Ett fåtal av KFNs verksamheter bedrivs i lokaler hos externa fastighetsägare. Dessa hyresavtal saknas också i diariet.

Bedömning: KFNs hyreskostnader för de kommunalt ägda fastigheterna uppgår till drygt ca 39 mkr = 83 % av nämndens sammanlagda hyreskostnader och hyresavtal saknas helt i diariet. Samtliga hyresavtal behöver granskas och uppdateras med korrekt innehåll samt diarieföras. Det är ett gemensamt ansvar för SBN och KFN att ha den ordning som krävs för att ha den ekonomiska kontroll som ska eftersträvas. Aktuella och korrekta avtal är ett sätt att ha kontroll på såväl kostnader som intäkter.

Ekonomi

Lokalkostnader och Personalomslutning

Budgetomslutningen (bruttokostnader) 2020 uppgick till ca 132 mkr, fördelad på personal 56 mkr (42,3%), hyror 47 mkr (35,6%) och övrigt/verksamhet 29 mkr (22%). Tillsvidareanställd personal (87%), vilket är norm i förvaltningen, och hyror utgör tillsammans fasta kostnader om 78% och har lång uppsägningstid.

Den största fastighetsägaren är SBN. Totalt betalade KFN ca 39 mkr i hyra till SBN, vilket är 83% av KFNs totala hyreskostnad 2020. Hyran för alla fritids- och idrottsanläggningar uppgick till ca 34 mkr, vilket är 72% av KFNs totala hyreskostnad, och betalas enbart till SBN. Årshyran för administrationslokaler uppskattas till ca 1,1 mkr (2,3%), är förhållandevis låg, och betalas huvudsakligen till SBN. Det finns t.ex. en anställd som saknar kontorsrum och utför heltidsarbete från hemmet. Det finns personal som delar kontorsrum. Lokalkostnadsfördelningen mellan verksamhet och administration är således till verksamheternas fördel.

Antalet anställda var 1 nov 2020 112 exkl. förvaltningschef. Antalet anställda svarar mot 98,08 årsarbetare de flesta 87,5 % är heltidsanställda. Total årskostnad baserad på uppgift 1 nov uppgår till 62,3 mkr. 3,5 årsarbetare var lediga utan lön.

Intäkter beräknas i budget 2020 till 22,7 mkr varav 5,6 mkr utgörs av personalintäkter.

KFFs interna ekonomiska planerings- och uppföljningsprocess

KFNs ekonomiprocess följer den centrala ekonomiprocessens tidsschema (årshjulet) avseende budget, ekonomisk uppföljning och bokslut.

Det saknas förvaltningsspecifika skriftliga rutiner för ekonomiområdet.

På vilken nivå i organisationen diskuteras ekonomi och eventuella åtgärder ur ett helhetsperspektiv och vilka deltar i en sådan diskussion? Inför ny budget diskuteras frågan i förvaltningens ledningsgrupp. Om det handlar om anpassningar under löpande verksamhetsår hänvisas frågan ofta tillbaka till resp. enhetschef. En sådan arbetsform bidrar inte till att skapa ett vi som tillsammans ansvarar för förvaltningens verksamhet och ekonomi.

Vilka frågor avhandlas i förvaltningschefens ledningsgrupp, vilka frågor avhandlas mellan verksamhetschef och enhetschef och vem/vilka gör uppföljning tillsammans med förvaltningens ekonom och vem/vilka redovisar inför nämnden? Vem beslutar om vilka

åtgärder som krävs för att ha en budget i balans? Vilka krav ställer nämnden på förvaltningen? Bilden som beskrivs är inte entydig.

Slutligen finns det en grundläggande fråga som måste ställas – har verksamheten en rättvis budget i förhållande till de verksamheter som ska bedrivas och de resultat som förväntas? Eller ”har man handlat på NK men haft pengar för inköp på HM” d.v.s. är ”kostymen för stor för kassan”? Vilka ekonomiska konsekvensbedömningar har genomförts innan en verksamhet har startat? Dessa frågor kan inte besvaras med hänvisning till att en rutin inte följs. Rutin saknas!

Bedömning: En intern skriftlig rutin som beskriver ”vem som gör vad och när tillsammans med vem/vilka” i syfte att tydliggöra den interna arbetsprocessen med ekonomisk uppföljning och inför kommande årsbudget. Att involvera alla chefer är att öka det gemensamma ansvarstagandet för förvaltningen.

Investeringar

Enligt Anvisningar för investeringsredovisning beslutade av KS 2018-11-07 (§168) framgår följande:

”En investering är en kapitalsamling som får konsekvenser under en längre tid och där utgiften bedöms innebära framtida ekonomisk nytta för verksamheten. Anläggningstillgångar ska vara avsedda att innehas för stadigvarande bruk, att kommunen ska ha kontroll över tillgången, att den ska ge ekonomiska fördelar eller framtida servicepotential samt att utgiften ska avse ett väsentligt belopp = total anskaffningskostnad över ett halvt prisbasbelopp 23 650 kronor (pb 2020 = 47 300) och hålla i tre år. Uppfyller en anskaffning samtliga dessa krav ska den redovisas som investering oavsett om investeringsbudget finns eller ej. Som inventarier redovisas anskaffning av inventarier och maskiner, som används för stadigvarande bruk. De delar och tillbehör i en byggnad som är avsedda att direkt tjäna den verksamhet som bedrivs i byggnaden utgör inventarier och ska följa avskrivningsplanen för inventarier. Om en maskin ska bytas ut klassificeras det alltid som en investering under förutsättning att det uppfyller kravet för investering.”

Att det uppstår ett utökat utrymme hos KFN med tanke på att det bokförda värdet för Arenan årligen justeras har KFFs ekonom inte kunnat definiera. ”Jag har svårt att se att detta utrymme har kommit KFN tillgodo, men som sagt, vi håller på att jobba med den frågan tillsammans med SBN.” Frågan har under en tid varit föremål för och är föremål för samtal med SBNs ekonom.

Fastighetsinvesteringar följer fastställda regler och SBN förfogar över investeringsmedlen samt är ansvarig för att åtgärderna utförs. Det finns emellanåt en otydlighet i förhållande till vem som är hyresgäst och beställande nämnd av KFN eller BUN. Ett antal fastigheter har KFN som hyresgäst och BUN har ett typ av andrahandsförhållande, genom de abonnerade tiderna, till SBN och är således inte formell beställare. Det har hänt att SBN utfört åtgärder, som BUN önskat och som inte KFN beställt, som inneburit ökade kostnader för KFN.

Det finns också en gränsdragningsproblematik mellan SBN och KFN som avser underhållsinvesteringar och tolkning av den gällande gränsdragningslistan. Det har hänt att SBN utfört beställningar från BUN på anläggningarna som KFN har hyresavtal.

Bedömning: Gränsdragningslistan för underhållsinvesteringar behöver förtydligas för att minska tolkningsutrymmet och förbättra samverkan mellan SBN och KFN. Långsiktigt investeringsbehov kopplat till KFNs lokalförsörjningsbehov har fått uppmärksamhet då

kommundirektören under senhösten 2020 uppdragit åt varje nämnd att upprätta en lokalförsörjningsplan. Investeringskostnader för fastigheter/lokaler är avsevärda, kräver en långsiktig planering och bör vara en självklar del i det årliga budgetarbetet.

Verksamhetsområden

Verksamhetsområde/avdelning **Fritid** består av enheterna Anläggningar och Fritidsgårdar.
Verksamhetsområde/avdelning **Kultur** består av enheterna Bibliotek och Danspoolen samt Konsthallen, Vänersborgs museum, Kulturutveckling och Ung kultur/Timjan.
Verksamhetsområde/avdelning **Musik** består av Musikskolan och Musikakademin/.

Verksamhetsområde/avdelning **Kultur** har en verksamhetschef.

Verksamhetsområdena/avdelningarna **Fritid** och **Musik** har en gemensam verksamhetschef.

När kostnader för Kultur i Vänersborgs kommun jämförs med andra kommuner i Kolada summeras kostnaderna för avdelningarna Kultur och Musik. 2019 var kostnaden 1 546 kr/inv och tillhörde de 25 % av kommunerna med högst kostnad per invånare. Musik är det verksamhetsområde som utgör störst andel av kulturkostnaderna. Kostnaden för idrottsanläggningar ligger på värdet för riket. Beträffande kostnaderna för bibliotek resp. fritidsgårdar redogörs i separata avsnitt nedan.

	elever 6-19 år i musik/ kulturskola 2018	huvud- bibliotek öppet 2019	fritids- gårdar 2019	kostnad kultur 2019 kr/inv	kostnad fritid 2019 kr/inv	kostnad idrotts- anläggning. 2019 kr/inv	Bäst att leva total/ kultur- fritid * Fokus2020
riket				1 359	1 827	1 275	-
Vänersborg	23%	52 tim/v	4	1 546 **	1 967	1 276	187/251
Trollhättan	13%	55 tim/v	6	1 987 **	2 053	1 432	180/139
Uddevalla	9%	55 tim/v	3	1 279	1 719	1 108	234/174
Alingsås	15% (2017)	112 tim/v	3 (2018)	980	1 814	1 308	46/203
Kungälv	8%	112 tim/v	3	757	1 658	1 195	21/120
Härryda	22%	57 tim/v	3	1 365	1 310	858	9/19

Tabell 1.

* första siffran avser kommunens totalplacering och andra siffran avser placering i kategori kultur/fritid.

Placeringen kultur/fritid väger samman de sammanlagda kultur- och fritidskostnaderna, antal anställda på bibliotek, lånefrekvens, bokinköp, verksamhet inom kultur-/musikskola, aktivitet i studieförbund, deltagande i idrott bland unga, tillgång till idrottsanläggningar och andra gemensamma aktiviteter, biografbesök och restauranger.

** tillhör de 25 % av Sveriges kommuner med högst kostnad per invånare

Idrottsanläggningar

Enheten kallas Arena-Fritid och leds av en enhetschef. Enhetschefen är också en av kommunens TIB (tjänsteman i beredskap). Antalet anställda uppgår till 27 personal - vaktmästare, lokalvårdare och verksamhetsledare. Ansvar för vaktmästare och lokalvårdare överflyttades 2017 till KFN från SBN på önskemål av tidigare verksamhetschef. Fr.o.m. 2021 kommer lokalvårdarna att föras tillbaka till SBN enligt MBL-förhandling genomförd i

december 2020. Sammanlagt omfattar enheten 24 anläggningar med upp till 14 timmars verksamhet per dygn sju dagar per vecka. Alltifrån den nationellt stora Arena Vänersborg till 7- manna fotbollsplaner i kommunens utkant ryms inom verksamheten. (Arena Vänersborg kommer att avhandlas i ett eget avsnitt.) Personalstyrkan uppgår till 10,5 årsarbetare vaktmästare som kontinuerligt ska sköta, ge service och underhåll åt mellan 13 - 17 av anläggningarna.

Hallevidbadet är en av kommunens anläggningar men den ingår inte i enheten Anläggningar. Verksamhetschefen för Fritid har varit direktchef (nivå C) för simhallen fram till 2021, då tillförs ansvaret den tillträdande enhetschefen för fritidsgårdar.

Hallevidbadet är en tidigare privat driftad simhall. Kommunen äger fastigheten och övertog driftansvaret under 2020 p.g.a. konkurshot.

Beträffande underhåll är Hallevidbadet också ett undantag. Ansvaret tillhör SBN inte KFN.

Handläggning av de kontanta bidragen till idrottsföreningar enligt kriterier fastställda av och senast reviderade av KFN 2020-01-24 (§6) tillhör enheten. Bokningar av anläggningarna och tillämpning av prislisan för subventionerad lokalhyra är enhetens ansvar. Tillämpningen sker enligt den av KFN beslutade prislisan, senast beslutad 2020-09-18 (§39) avseende 2021.

Ansvaret för registrering av lotterier enligt Spellagen och att utse kontrollant av sådana lotterier tillhör också enheten.

SBN ansvarar för investeringar och KFN ansvarar för drift. KFN definierar behov av investering som därefter tillställs SBN. Underhåll av anläggningarna är ett delat ansvar mellan KFN och SBN i förhållande till hur underhållet definieras.

Samtliga idrottsanläggningar förhys i första hand av KFN, förutom skolornas sporthallar.

KFN hyr i sin tur ut till andra såsom BUN, KfV, föreningar, företag och enskilda. BUN har under skolterminerna ”abonnemang” på vissa anläggningar mellan vissa klockslag.

Det gäller följande anläggningar:

Idrottshuset	A-hallen	mån-fre	kl: 08 00-15 15
	B-hallar 2st	mån-fre	kl: 08 00-15 15
Fyrkanten		mån-fre	kl: 08 00-16 00
Frigghallen		mån-fre	kl: 08 00-15 50 (fr.o.m. vecka 45 2020)
Brålandahallen		mån	1 tim
		tis	kl: 08 00-11 00
		ons	kl: 08 00-13 15
		tors	kl: 08 00-14 45
		fre	kl: 10 30-11 30

Summerad tid 169,5 tim/v x 37 per läsår = 6 271,5 tim

Om BUN betalar 500 tkr för ett helt år fr.o.m. 2021 blir det 80 kr/tim i subventionerad hyra. Varför får BUN hyressubventionering? Varför bär KFN kostnader för BUNs verksamhet i detta avseende?

KFNs ekonom gjorde 2019 en ”Analys av intäkter och kostnader – idrotts- och fritidsanläggningar”. Analysen visade att intäkterna motsvarade ca 16 % av kostnaderna, att täckningsgraden varierade mellan 150% och 10% för olika anläggningar samt att nyttjandegraden varierade 110% och 12%. Det finns inget direkt orsakssamband mellan låg nyttjandegrad och låg täckningsgrad. Problemställningen är mer sammansatt och beroende av

anläggningens karaktär, servicegrad och vilka aktiviteter som kan bedrivas på resp. anläggning. Anläggningarna i centrala Vänersborg har mycket högre nyttjandegrad än anläggningarna i kommunens yttre delar.

BUNs andel av bokningsbar tid enligt analysen uppgick 2019 till 1939 timmar:

Idrottshuset	27%	936 tim
Fyrkanten	48%	853 tim
Arenan	5%	102 tim
Ishallen	3%	48 tim

Den abonnerade tiden är inte medräknad i analysen och några intäkter från BUN finns inte heller redovisade i analysen.

För all tid som BUN nyttjar anläggningar överförs ett engångsbelopp om 500 tkr per år, vilket inte motsvarar den reella hyran och inte heller har uppdaterats med hyreskostnadernas reella inflationsökning. Skriftligt avtal saknas. För BUN finns en direkt men osynlig subventionering av hyran för idrottsanläggningar.

Kunskapsförbundet Väst betalar ca 600 kr/tim i hyra för Gymnasiehallen och ca 850 kr/tim för Arenan enligt analysen 2019.

De flesta idrotts- och fritidsanläggningarna i kommunen är öppna för aktiviteter och föreningar mellan kl: 08 00 och 22 00 dagligen alla dagar i veckan med några undantag. Samtliga bokade anläggningar kräver tillgänglighet och service av vaktmästare och lokalvårdare, vilkas arbetstider är utöver öppethållandet. Nio anläggningar i Vänersborg kräver att två vaktmästare är schemalagda varje arbetspass mellan kl: 07 00 och 23 00 sju dagar i veckan för vaktmästarna.

Vaktmästarna som arbetar schemalagd arbetstid har ett heltidsmått om 38,5 tim/v.

$10,5 \text{ årsarbetare} \times 38,5 \text{ tim/v} = 404,25 \text{ timmar arbetstid per vecka.}$

Schemat för vaktmästarna är mellan kl 07 00 – 23 00 d.v.s. omfattar 16 tim/dag $\times 7 \text{ dgr/v} = 112 \text{ tim/v}$. Ensamarbete förekommer inte varför varje arbetspass bemannas av två vaktmästare. För att upprätthålla den service som krävs på alla anläggningar måste minst fyra vaktmästare vara schemalagda varje arbetspass. Ett arbetspass bemannas av fyra vaktmästare och ett pass av fem vaktmästare d.v.s. nio är schemalagda per dag och två arbetar dagtid på Fyrkanten och Brålandahallen, då de inte kan köra ismaskiner. Arbetsschemat är komplext med 17 olika arbetspass.

Resursmässigt hade enheten inte kunnat bemanna verksamheten om anläggningar i kommunens ytterområden hade varit bokade lika sent som de i centrala Vänersborg.

På önskemål av dåvarande verksamhetschef överfördes gruppen lokalvårdare från SBN till KFN för ett par år sedan. Lokalvårdarna förs 2021 tillbaka till SBN.

Kostnaderna 2019, enligt Kolada, för idrotts- och fritidsanläggningarna i kommunen uppgick till 1275 kr/inv och är i paritet med rikets 1247 kr/inv. Kostnaden var i Trollhättan 1432 kr/inv, i Uddevalla 1108 kr/inv och för jämförda kommuner 1195 kr/inv.

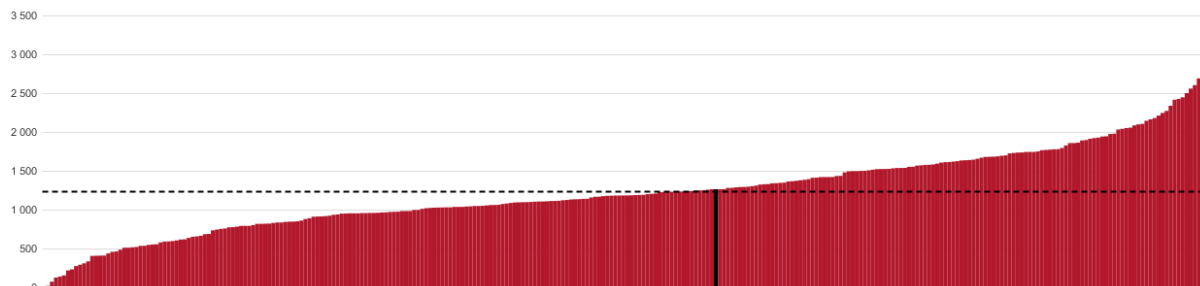


Diagram 1. Kostnad idrotts- och fritidsanläggningar kr/invånare.

I Vänersborgs kommun finns många olika anläggningar och totalt är de över 30 till antalet. Några fotbollsplaner i utkanten av kommunen används inte. Gräsplaner måste oavsett nyttjandegrad skötas om med gräsklippning under säsongen. Andra anläggningar med hög nyttjandegrad kräver mer omfattande lokalvård. Många parametrar påverkar hur mycket anläggningarna kostar och vilken täckningsgrad som kan uppnås.

Nedan följer en tabell över olika anläggningar som fanns 2019 i Vänersborg, Trollhättan och Uddevalla, enligt Kolada.

kommun	11-manna konstgräsplaner	11-manna gräsplaner	idrottshallar 18x36 m - 22x42 m	simhallar 25x49 m	ishallar för hockey och konståkning
Vänersborg	5	8	6	2	2
Trollhättan	6	21	11	1	4
Uddevalla	5	18	7	1	1

Tabell 2. Antal olika anläggningar i urval.

Tabellen anger endast ett urval av anläggningar som finns i Kolada. Vänersborgs kommun har ca 30 anläggningar för vilka KFN betalar hyra till SBN. I hyran ingår två poster - oidentifierade sporthallar och oidentifierade idrottsplaner. Vilka dessa är, är oklart. På förfrågan från KFNs ekonom har SBN inte kunnat namnge dem.

Bedömning: Antalet anläggningar i Vänersborg är relativt omfattande. Kostnaden per invånare är som rikssnittet. Att lokalvårdarna lämnar enheten i januari 20121 innebär att fokus kan flyttas till att driva och utveckla verksamheterna inom budgetram. En grundläggande översyn av investeringsbehovet behöver ske och en plan och ansvarsfördelning enligt gällande regelverk utarbetas i samverkan med fastighetsenheten inom SBN. KFF har ett grundmaterial i den analys av intäkter och kostnader som gjordes 2019 men materialet behöver utvecklas och uppdateras för att vara ett tillförlitligt material i fortsatta diskussioner om idrotts- och fritidsanläggningarna. Är det rimligt att KFN subventionerar lokalhyran för BUN?

Vänersborgs Arena

Arenan tar den enskilt i särklass största budgetandelen i anspråk, då hyran för anläggningen uppgår till drygt 20,6 mkr och utgör 60 % av idrotts- och fritidsanläggningarnas hyreskostnader och ca 15 % av KFNs bruttobudget (19% av nettobudget). Arenan är storleksmässigt byggd för bandy. Skrinande och bandy är de enda idrotter som kräver sådan storlek på isbanan. Idrotterna i sig kräver ingen arena, det fungerar med en enklare ishall. Byggnaden är och har varit behäftad med problem från start. Taket läcker och ska bytas ut, en investering på ca 22 mkr. Med is under åtta månader om året begränsas användningen av

arenan under en stor del av året. Nyttjandegraden av total möjlig bokningstid uppskattades till 61 % i den analys som förvaltningen gjorde 2019. Mer än hälften av tiden nyttjades av idrottsföreningar, 6 % allmänhetens åkning, 5 % av BUN (ingen extra betalning) och 28 % av olika externa evenemang.

Bedömning: Om det är önskvärt att öka antalet nya och stora arrangemang/evenemang krävs investeringar i inventarier, ytterligare personalresurser samt marknadsföring. Arenan bör genomlysas separat av särskild fastighetskompetens och organisationskompetens i samverkan.

Fritidsgårdar

Från och med januari 2021 kommer fritidsgårdarna att ha en enhetschef. Antalet medarbetare i enheten uppgår till nio medarbetare och motsvarar 8,75 årsarbetare.

Fram till den nya enhetschefen är i tjänst, har verksamhetschefen för Fritid och Musik även fungerat som direktchef (chefsnivå C enligt AID) för de två kommunala fritidsgårdarna Centrumgården, Torpagården och "fritidsklubben" Hjälpande Händer. I den nya enhetschefens ansvar kommer också Hallevibadet att ingå.

Fritidsgårdarna bedriver öppen verksamhet för unga i åldern 12 – 20 år. Hjälpande Händer vänder sig till yngre barn.

I föreningsregi drivs två fritidsgårdar - i Brålanda och i Vargön - med ekonomiskt bidrag från KFN.

Som kommunala fritidsgårdar i Vänersborg redovisas Centrumgården, Torpagården, fritidsklubben Hjälpande Händer och Polarna i KFNs verksamhetsplan. Enligt Kolada är Vänersborgs nettokostnad 221 kr/inv år 2019 jämfört med riket 268 kr/inv, Trollhättan 357 kr/inv och Uddevalla 352 kr/inv.

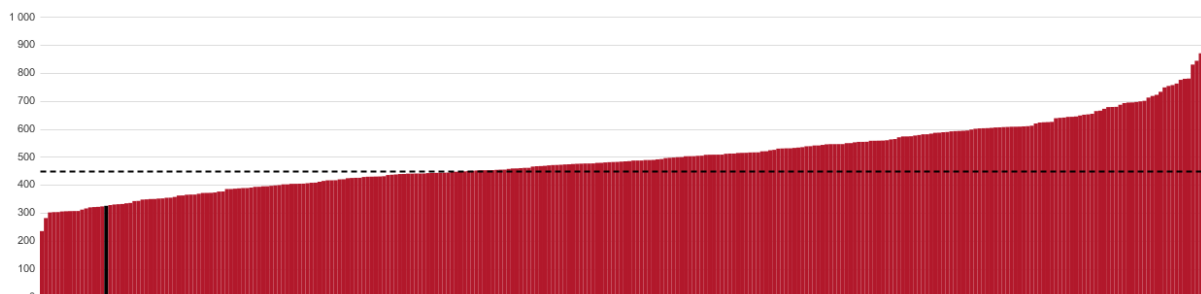


Diagram 2. Kostnad kr/invånare – den svarta lodräta stapeln är Vbg.

Av Kolada och RS framgår inte att KFN saknar lokalkostnad för Torpagården och Hjälpande Händer. Torpagården är inrymd i Torpaskolan och BUN upplåter lokalen kostnadsfritt enligt muntlig överenskommelse mellan f.d. förvaltningschefer. Hjälpande Händer är ett samarbetsprojekt tillsammans med AB Vänersborgsbostäder, skriftligt avtal finns, som finansierar två halvtidstjänster och upplåter lokal kostnadsfritt. Inte heller framgår att bidrag ges till två ideella föreningar som driver fritidsgårdar i Vargön resp. Brålanda enligt avtal med KFN. Polarna bedrivs med bidrag från Länsförsäkringar.

Bedömning: Den verkliga kostnaden för fritidsgårdarna är betydligt högre än vad som redovisas till RS och i Kolada, då en del av kostnaden inte tillhör KFN. Hur hög är den verkliga kostnaden för fritidsgårdarna?

Bibliotek

I Vänersborgs kommun finns fyra folkbibliotek. Huvudbiblioteket finns i Vänersborgs centrum och filialerna finns i Brålanda, Frändefors och Vargön. Folkbiblioteken är det enda av KFNs verksamheter som är lagstadgad (Bibliotekslagen 2013:801). Biblioteken leds av en enhetschef och har 13 medarbetare (12,55 årsarbetare).

Enhetschefen samverkar med sina resp. kollegor i Trollhättans och Uddevalla kommun för upphandling av nytt verksamhetssystem.

Biblioteksverksamhet står inför krav på ökad digitalisering och därmed ökade kostnader.

Nettokostnaden för biblioteken i Vänersborg uppgick till 327 kr/inv. år 2019, vilket är väsentligt lägre än rikssnittet 449 kr/inv, kommuner med 30 000 - 49 999 invånare 438 kr/inv., Trollhättan 504 kr/inv och Uddevalla 450 kr/inv.

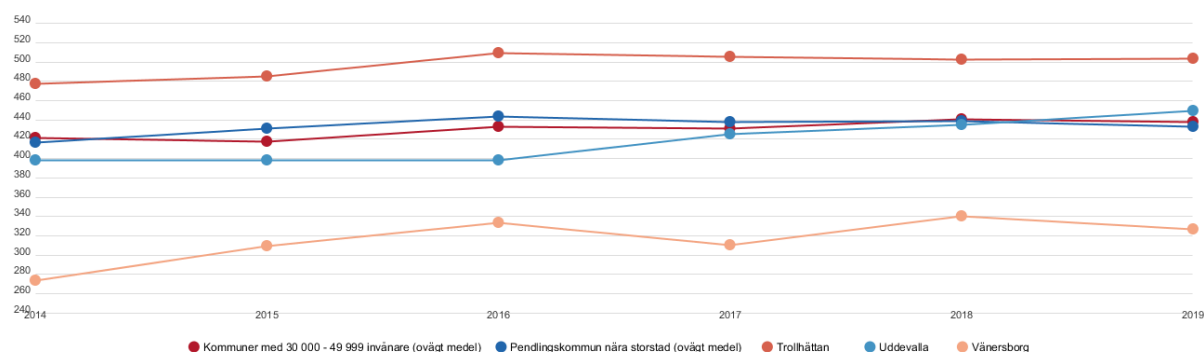


Diagram 3. Nettokostnad kr/invånare – den lägsta linjen är Vänersborg.

Huvudbiblioteket i Vänersborg var 2019 öppet 52 tim/vecka. I Trollhättan resp. Uddevalla var huvudbiblioteken öppna 55 tim/vecka. Biblioteksfilialerna i Vänersborg hade mycket begränsade öppettider - 36 tim/v - jämfört med Trollhättans 84 tim/v och Uddevallas 136 tim/v. Antalet anställda/10 000 inv var lägre än riket, Trollhättan och Uddevalla.

Vänersborg hade 0.10 bibliotek/1 000 inv, riket hade 0.11, Trollhättan hade 0.05 och Uddevalla hade 0.05 bibliotek/1 000 inv.

Antalet lån/inv var 4.2 i Vbg, vilket var lägre än riket, Trollhättan och Uddevalla. Antalet aktiva låntagare/1000 inv i Vänersborg var 161, vilket var väsentligt lägre än riket, Trollhättan och Uddevalla. Barnbokslånen antal/barn 0-17 år var lägre i Vänersborg jämfört med ovan.

Kommunfullmäktige beslutade 2019-10-23 om att godkänna ökade lokalkostnader för att bygga om huvudbiblioteket för att uppgradera och anpassa lokalerna till morgondagens inriktning för framtidens bibliotek. Under tiden ska verksamheten flytta till andra lokaler. Avtal saknas mellan KFN och SOC beträffande Kultur för äldre men betalning för tjänsten sker.

Bokprat i BUNs verksamhet utförs av en halvtidstjänst bibliotekarie. Avtal saknas och BUN har inte finansierat tjänsten de tre senaste åren. Folkbiblioteken är KFNs ansvar och skolbiblioteken enligt 2 kap 36 § Skollagen är BUNs ansvar. Det finns oklarheter och en diskussion om ansvar och gränser mellan skolbiblioteken och folkbiblioteken. KFNs reglemente bidrar inte till klarhet.

Verksamhetsplanen 2020 har som förväntat resultat att antalet besökare på Vänersborgs huvudbibliotek ska öka. Är det ett relevant mått för verksamheten?

Bedömning: Med färre antal anställda och begränsade öppettider på biblioteken i Vänersborgs kommun är det logiskt att nettokostnaden är lägre än jämförbara kommuner och riket. Om tillgänglighet i öppettider också har ett samband med en befolknings lånefrekvens är oklart. Med kommande ökade kostnader för att flytta biblioteksverksamheten och med ökade lokalkostnader efter ombyggnationen samt krav på ökad digitalisering kommer sannolikt nettokostnaden/invånare att öka.

Danspoolen

Danspoolen har sex medarbetare och en deltidsanställd enhetschef. Verksamheten är en resurs för alla kommuner i FyrBoDal som betalar faktiska kostnader i förhållande till beställning. Avtal tecknas per termin med resp. kommun som bokar enhetens danspedagoger.

Danspoolen startade 2012 som ett samverkansprojekt inom FyrBoDals kommunalförbund och delfinansierades inledningsvis också av kommunalförbundet. Danspoolens danspedagoger servar under ett normalår ungefär hälften av FyrBoDals kommuner, som inte själva har möjligheter att anställa danspedagoger. Den fungerar också som en vikariereserv för övriga FyrBoDals kommuner. Beslutsprocessen bakom Danspoolen organisatoriska tillhörighet i Vänersborg lämnar övrigt att önska, då det inte är möjligt att följa tillkomsten och hur ansvaret att bedriva den ”gemensamma” verksamheten i Vänersborgs. Formellt grundavtal mellan Vänersborgs kommun och övriga FyrBoDals kommuner saknas, vilket innebär att ett underskott bärs enbart av Vänersborgs kommun. Det finns en plan på att ta upp diskussionen med FyrBoDals kommunalförbund.

De enskilda kommunerna som bokar danspedagog faktureras de faktiska kostnaderna, vilket också sker när Musikskolan internfaktureras.

Bedömning: Danspoolens verksamhet är ekonomiskt effektiv ur ett användarperspektiv d.v.s. betalning sker i förhållande till nyttjandegrad. Men Danspoolens verksamhet är inte effektiv för ägarkommunen Vänersborg, som är risktagaren och ensam ansvarig när underskott uppstår. År 2020 är ett sådant år och 2019 var ett sådant år. Huruvida FyrBoDals kommuner vill dela denna risk är ovisst. Danspoolen är en pedagogisk verksamhet och eleverna betalar avgift per termin men ingår inte i musikskolan.

Danspoolens verksamhet skulle kunna vara en del av en Kulturskola för att effektivare bredda verksamheten och upphöra med den förvaltningsinterna faktureringen till Musikskolan.

Musikskolan

Musikskoleenheten leds av en enhetschef som har 32 medarbetare (motsvarande ca 27 årsarbetare) varav en är dramapedagog. Musikskolan internköper danspedagog från Danspoolen på samma sätt som övriga FyrBoDals kommuner. Musikskolan har egna lokaler i Brålanda, Vargön och Vänersborg.

Vänersborgs kommun bedriver en omfattande såväl kvalitativ som kvantitativ musikskoleverksamhet som har en mer än 50-årig lång tradition av musikundervisning utanför den ordinarie skolan.

Kulturskola eller Kultur- och Musikskola är nu den vanligaste benämningen i takt med att fler kulturinriktningar bl.a. dans, drama, bild, nycirkus integreras i verksamheten. Verksamheten i Vänersborgs kommun har inte ändrat namn. Musikskolans huvudinriktning är klassisk musik och riktar sig till barn och unga mellan 6 och 19 år. Studieförbunden anses vara de som bedriver instrumentundervisning inom pop och rock. Ambitionen är att kunna erbjuda plats till alla som anmält intresse men kö kan uppstå till de mest attraktiva instrumenten.

Musikskolan har fortfarande s.k. orkesterklasser, delfinansierade av BUN. I åk 3 får alla elever orkesterundervisning två gånger per vecka i 12 veckor. Undervisning enligt El Sistema erbjuds till barn i åk 2. All undervisning bedrivs på barnens fritid förutom orkesterklass och i gymnasiets estetikklass. Tillsammans med basutbudet och barnkultur i grundskola, förskoleklass och förskola utgör orkesterklassen det som kallas KUL-utbudet i samarbetet mellan KFN och BUN. Formellt avtal saknas och BUN faktureras inte för de faktiska kostnaderna. En diskussion om att reglera samverkan i ett skriftligt avtal har påbörjats för att tydliggöra vad KFF kan utföra för den kostnad som BUN betalar.

Den årliga inflationsuppräkningsen av BUNs budget kommer inte KFN till del för att finansiera KFNs ökade kostnader. SOC köper tjänster av Musikskolan – Kultur för äldre och Klappteatern. SOC faktureras de faktiska kostnaderna. Musik för äldre saknar skriftligt avtal medan Klappteatern har ett korrekt avtal både avseende kostnadstäckning och delegat enligt delegationsordningen. KFF erbjuder inom gymnasieskolans estetiska program en fördjupnings- eller spetsutbildning i musik. Pedagoger från Musikskolan bistår i denna undervisning. Avtal saknas.

Uppgifter om Musikskolan i Vänersborg saknas i Kolada. För riket saknas också uppgifter. Andelen 6-19-åringar som deltog i Musikskolans undervisning var mycket hög och motsvarade 23 % år 2018. Andelen är framräknad av utredaren med exakta uppgifter från Vänersborg och enligt Koladas beräkningsmodell. I Trollhättan deltog 13 % och i Uddevalla 9 % av alla 6-19-åringar i resp. kulturskolas verksamhet. Antalet ämneskurser som erbjöds i Vänersborg var fyra, i Trollhättan åtta och i Uddevalla fem. I övrigt se tabell 1.

Musikskolan är av tradition den prioriterade kulturverksamheten i budget, så också 2020 med 16.1 mkr. Majoriteten av musikpedagogerna har heltidsanställningar och är behöriga pedagoger, vilket kan tyda på att Musikskolan i Vänersborgs kommun är en attraktiv arbetsgivare. Andelen deltagare i Musikskolans verksamhet är mycket hög och högre än samtliga jämförda kommuner trots att terminsavgiften är relativt hög, högre än i Trollhättan och Uddevalla. Kvaliteten är hög. Ambitionen att tillföra förskolan och skolan kulturverksamhet har inneburit att kostnadstäckning för insatserna fått ge vika för ambitionen.

Bedömning: Ska verksamhetsområde/avdelning Musik behålla sitt namn eller byta till Kulturskola alt. Kultur- och Musikskola. Traditionen vilar tung och är viktig men behöver inte stå i motsatsförhållande till nytänkande. Andra kulturgrenar behöver utvecklas och utökas inom ramen för en Kulturskola. På så sätt kan enheten Musikskola behålla sitt namn under förutsättning att övriga kulturgrenar bildar en egen enhet inom ramen för Kulturskolan. Detta kan bli möjligt om förvaltningens danspedagoger och Timjans bildpedagoger tillsammans med dramapedagogen bildar en enhet inom Kulturskolan. Avtalen mellan KFN och BUN behöver åtgärdas.

Musikakademin/Vänersborg Jazz Academy

Musikakademin var direkt underställd verksamhetschefen för Musik och Fritid. Musikakademin var inte någon egentlig enhet. Musikakademin och NCM (se vidare nedan) skapades inom ramen för visionen ”Vänersborg – Sveriges bästa musikkommun” genom beslut i KF 2005/2006.

Idag består det som tidigare var Musikakademin av Vänersborg Jazz Academy, Polstjärnepriset och ett ekonomiskt bidrag till den ideella föreningen Aurora/Old Ox. Vänersborg Jazz Academy är unik i Sverige, som ett kvalitativt, nationellt centrum för fortbildning och kursverksamhet inom jazz och improvisation. Vänersborg Jazz Academy erbjuder kurser för unga musiker (från 13 år) inom jazz och improvisation. Verksamheten har en deltidsanställd verksamhetsledare.

Bedömning: Skulle kursutbudet inom Vänersborg Jazz Academy kunna tillföras Musikskolans enhet? Polstjärnepriset samt bidraget till Aurora/Old Ox kan tillhöra verksamhetschefens eget ansvar utan att vara en organisatorisk ”enhet”.

NCM = Nationellt Centrum för Musiktalanger

Nationellt Centrum för Musiktalanger utvecklades ur och var tidigare den stora delen av Musikakademin men är från och med 2020 en ideell förening i vilken Vänersborgs kommun är medlem och innehar en styrelseplats.

”Enligt beslut i KF 2018-12-19 § 170 Nationellt centrum för musiktalanger bifölles KS beslut 2018/343 som godkände ”stadgar för ”Nationellt centrum för musiktalanger, ideell förening” enligt bilaga 11.

Kommunfullmäktige godkänner att Vänersborgs kommun blir medlemmar i föreningen ”Nationellt centrum för musiktalanger”.

Medlemsavgiften och tillhörande medlemskostnader belastar kultur- och fritidsnämnden och sker inom tilldelad budgetram.

Kommunfullmäktige godkänner den fortsatta processen beskriven i kultur- och fritidsförvaltningens tjänsteskrivelse och ger kultur- och fritidsnämnden i uppdrag att fatta erforderliga beslut därefter.”

Den ideella föreningen NCMs verksamhet grundfinansieras av Vänersborgs kommun via KFNs budget. Inga särskilda monetära bidrag är budgeterade för ändamålet. Av stadgarna framgår att finansieringen består av befintliga lokaler, utrustning och anställda (redovisas i bokföringen som objekt) motsvarande ca 3 mkr (1.5 mkr lokaler och utrustning samt 1.5 mkr personella resurser), vilket inte kan omvandlas till ekonomiskt bidrag.

I samverkansavtalet daterat 2019-12-17 mellan Vänersborgs kommun och den ideella föreningen NCM regleras kommunens ekonomiska ansvar. Nuvarande avtal gäller t.o.m. 2022-12-31 med ett års automatisk förlängning och med ett års uppsägningstid. Till beslutsunderlaget till samverkansavtalet var bilagt en ekonomisk redogörelse för KFNs ekonomiska ansvar, vilket regleras i Samverkansavtalet punkt 3.1. a) och b).

Bedömning: Verksamheten är av högkvalitativ klass men oklart är om den direkt verkar för och arbetar med unga musiktalanger från Vänersborg eller om den snarare kan beskrivas som en varumärkesbyggande verksamhet för Vänersborgs kommun med ett nationellt fokus. Ett ansvar och ett medlemskap i NCM som fortsätter att realisera visionen *”Vänersborg - Sveriges bästa musikkommun”* från 2005/2006. Är det rimligt att KFN ska vara ensam ekonomiskt ansvarig nämnd för en verksamhet i varumärket Vänersborgs namn? Tre miljoner kronor skulle kunna tillföras annan drift inom KFNs verksamhet.

Föreningsstöd – föreningsbidrag och subventionerad lokalhyra

Stödet till föreningar i Vänersborgs kommun kan indelas i två huvudkategorier - kontant föreningsbidrag och subvention av lokalhyra.

Gällande kriterier för bidrag inom Kultur- och Fritidsnämndens verksamhetsområde, d.v.s. till kulturföreningar och idrottsföreningar, reviderades senast 2020-01-24 § 6. Av dokumentet framgår vilka krav som ställs på en förening som ska beviljas kontant bidrag och att dessa är tidsbegränsade, ska sökas årligen och beloppet kan variera från år till år bl.a. beroende av hur många föreningar som ansöker. Till KFNs verksamhetsberättelse fogas en komplett redogörelse över vilka föreningar och vilken typ av kontant föreningsbidrag respektive förening har beviljats.

Följande bidrag finns: startbidrag, grundbidrag, riktat verksamhetsbidrag, kommunalt aktivitetsstöd, anläggningsstöd, bidrag till spontanidrottsplats - motionsspår, uppdragsbidrag och bidrag till enstaka offentliga arrangemang.

Det kontanta föreningsbidraget till idrottsföreningar uppgick 2018 till 33 kr/inv i Vänersborg, 266,6 kr/inv i Uddevalla och jämförande kommuner 89,9 kr/inv enligt Kolada.

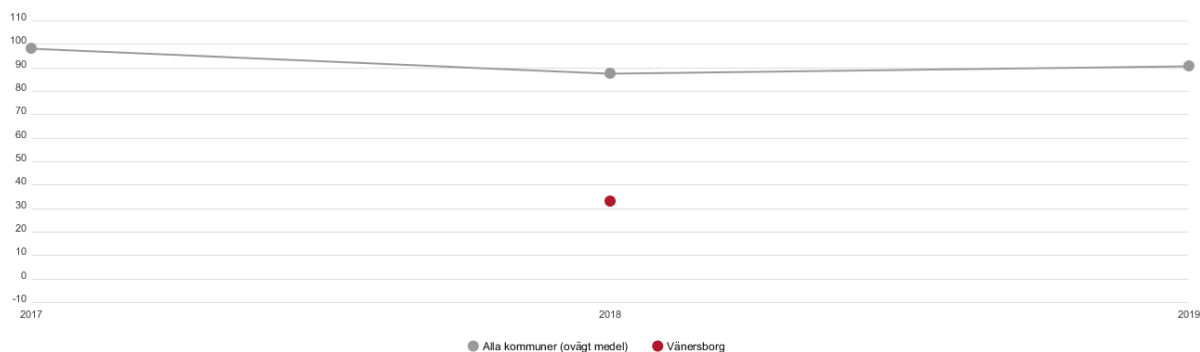


Diagram 4. Kommunalt kontant bidrag till idrottsföreningar kr/invånare

Det kommunala aktivitetsstödet utgår till ideell förening som är medlem i eller har ett samarbetsavtal med ett specialidrottsförbund anslutet till Riksidrottsförbundet. Föreningen ska också ha sökt och beviljats aktivitetsstöd från Riksidrottsförbundet för samma verksamhet. Sammankomsten ska ha minst tre deltagare mellan 7-25 år, pågå i minst 60 minuter, vara lärarledd, genomföras av den lokala föreningen och beslutad samt planerad av föreningen. Enligt KFNs verksamhetsberättelse 2019 beviljades 30 föreningar kommunalt aktivitetsstöd.

SISU (Svenska Idrottsrörelsens Studieförbund Utbildare) beviljar också kontanta bidrag till idrottsföreningar. Statligt lokalt aktivitetsstöd kallas LOK-stöd och beviljas idrottsförening med verksamhet för barn och unga 7-25 år. Den information som redovisas nedan är hämtad ur SISUs verksamhetsberättelser 2019 för Vänersborgs, Uddevallas resp. Trollhättan.

kommun	kommunalt kontant bidrag	statligt/SISU kontant bidrag	totalt antal idrottsföreningar	LOK-stöd i kronor	LOK-stöd till antal idrottsföreningar
Vänersborg	2.4 mkr	2.9 mkr	63	1.947 mkr	41
Trollhättan	15.4 mkr	4.0 mkr	92	2.958 mkr	61
Uddevalla	ca 15 mkr ?	3.8 mkr	104	2.882 mkr	62

Tabell 3. Kontant kommunalt föreningsbidrag 2018 (Kolada) och statligt/SISU 2019 (från SISUs verksamhetsberättelser 2019)

Det kommunala kontanta föreningsbidraget till idrottsföreningar varierar stort vilket framgår av uppgiften från Kolada. Uppgiften från Uddevalla saknas i Kolada och informationen har lämnats muntligt men inte verifierats. Den stämmer med antalet invånare.

LOK-stödet från SISU är fördelat i förhållande till befolkningsunderlaget och antalet föreningar står i relation till befolkningsunderlaget. Vänersborgs folkmängd är ungefär 2/3 av Uddevallas resp. Trollhättans folkmängd.

Subventionerad lokalhyra utgår till alla som hyr lokaler i kommunens idrotts- och fritidsanläggningar i enlighet med en prislista idrotts- och fritidsanläggningar, som årligen beslutas av KFN. Prislistan för 2021 har dnr KUFRN 2020/53. De i kommunen registrerade

ideella föreningarna har tre olika prisnivåer beroende av om det avser seniorer 21 år och äldre, juniorer 17-20 år eller ungdom 0-16 år. Därutöver finns högre prissättning för externa föreningar, andra organisationer och privata hyresgäster. Några ”osynliga” subventioner i samband med hyra av anläggningar har inte kunnat påvisas.

För att kunna jämföra lokalsubventioner mellan kommuner kräver en detaljnivå som inte varit möjlig inom ramen för denna genomlysning. Att lämna kontanta hyresbidrag som en del av det kontanta föreningsbidraget är möjligt. Det är också möjligt att, som i t.ex. Trollhättans kommun, ge total hyressubvention till en förening mot att föreningen åtar sig att med egen arbetsinsats drifta och helt sköta en anläggning.

Bedömning: Fördelning av det kontanta föreningsbidraget mellan idrottsföreningar och kulturföreningar utgår inte från någon särskild princip som t.ex. antal föreningar eller antal föreningsmedlemmar utan beskrivs ”som det alltid har gjorts”. Det kan konstateras att det kommunala kontanta bidraget till idrottsföreningar i Vänersborg är betydligt lägre än i Trollhättan, Vänersborg och alla kommuner. Att jämföra regler och prissättningen på de subventionerade lokalhyrorna är på en hög detaljnivå och möjlig för ett separat uppdrag. SISUs bidrag fördelas jämnt i förhållande till antal kommuninvånare och antalet är jämförbart mellan kommunerna i förhållande till invånarantal.

Avslutande kommentar

Som sammanfattningen i denna rapport inleds är det också på sin plats att avsluta rapporten. ”Till den personal som generöst har bistått med underlag - fakta, material, engagemang, kompetens, synpunkter och inte minst tid - till denna rapport vill jag rikta ett särskilt tack. Ett antal av problemställningarna som definieras i rapporten är sedan tidigare kända.”

Det ligger i sakens natur att syftet med en genomlysning av verksamhet är att definiera områden som har behov av att förändras, förbättras och/eller utvecklas. En genomlysning värderar inte eller detaljgranskar hur utförandet i en enhet går till, den är mer övergripande. En genomlysning har således en framåtsyftande funktion.

Utan Kultur- och Fritidsförvaltningens personal vilja att bidra med tid och synpunkter hade denna rapport inte varit möjlig. De intervjuade har bidragit på många sätt och några omständigheter som särskilt ska lyftas fram är:

- Viljan att bidra för att utveckla och förbättra verksamheten
- Insikten om att all verksamhet kan utvecklas
- Stort engagemang i sin resp. verksamhet
- Hög tillgänglighet
- Hög lojalitet
- God kunskap, material och fakta om verksamheten
- Många förbättrings-/utvecklingsområden
- Förståelse för att arbeta i en politiskt styrd organisation